

## GŁOSY W DYSKUSJI

**Prof. dr hab. WŁODZIMIERZ BOLECKI**

**Instytut Badań Literackich PAN**

**PO CO I JAK ZMIENIAĆ UNIwersYTETY?  
(DOPOWIEDZENIE DO DYSKUSJI)**

Trudno by było znaleźć w Polsce kogoś, kto by twierdził, że nie trzeba zmieniać uniwersytetów. I w naszej dyskusji wszyscy byli zgodni, że jest to konieczne, a lista powodów jest tyleż długa, co znana każdemu, kto pracował i kto studiował na uniwersytecie. Nie musimy ani siebie, ani nikogo przekonywać, że zmiany są konieczne. W ostatnich latach ukazało się kilka gruntownie opracowanych publikacji eksperckich, np. Marka Kwieka<sup>1</sup>, w których przedstawiono dziesiątki szczegółowych analiz słabości i barier w systemie szkolnictwa wyższego w Polsce oraz wiele rekomendacji dla kierunków zmian i konkretnych decyzji. Toteż uzasadnianie konieczności zmian może być dzisiaj tylko przekonywaniem już przekonanych. Mimo to chciałbym sformułować tu tezę, bardzo ogólną, która – jako odpowiedź na pytanie „po co zmieniać uniwersytety?” – dla całego środowiska naukowego jest tak oczywista, że o niej po prostu nie mówimy. A może warto?

Teza ta brzmi następująco: uniwersytety trzeba zmieniać, ponieważ bez ich gruntownych zmian nie powiedzie się w Polsce żadna reforma państwa. Słabe uniwersytety to słabe państwo. Sensem istnienia uniwersytetów jest przygotowanie przyszłych elit – ludzi wykształconych, którzy w niedalekiej przyszłości będą kierować państwem we wszystkich dziedzinach życia publicznego. Od

---

<sup>1</sup> Marek Kwiek, „Transformacje uniwersytetu. Zmiany instytucjonalne i ewolucje polityki edukacyjnej w Europie”, Poznań 2010; por. Jerzy Thieme, „Szkolnictwo wyższe. Wyzwania XXI wieku. Polska. Europa. USA”, Warszawa 2009; „Polskie szkolnictwo wyższe. Stan, uwarunkowania i perspektywy”, KRASP, Warszawa 2009; „Strategia rozwoju szkolnictwa wyższego: 2010–2020. Projekt środowiskowy”, Warszawa 2009.

jakości ich wykształcenia będzie więc w Polsce zależało dosłownie wszystko. A to znaczy, że w coraz bardziej zglobalizowanym świecie potencjał konkurencyjności Polski zależy od wykształcenia jej obywateli, czyli od jakości uniwersytetów. To jest równanie z zakresu wstępnej arytmetyki,  $1 + 1 = 2$ .

Jeśli, natomiast, absolwenci naszych uniwersytetów nie znajdą w Polsce satysfakcjonującej ich pracy i wyjadą za granicę, to gdziekolwiek i jakkolwiek pracę zechcą podjąć, będą musieli konkurować z absolwentami uniwersytetów z innych krajów. Wiemy, że najzdolniejsi, najlepiej wykształceni i najambitniejsi taką pracę otrzymują. A to znaczy, że finansujemy kształcenie elit dla innych krajów.

Zmiany na uniwersytetach to jednak nie tylko problem szkolnictwa wyższego, to problem całego państwa i – mówiąc patetycznie – jego racji stanu.

Kontrowersje zaczynają się jednak, gdy dyskutujemy, jak zmieniać uniwersytety.

Pierwsza kontrowersja pojawia się zawsze wtedy, gdy zapytamy, kto ma proponować te zmiany? Same uniwersytety (np. ze szczebla KRASPU) czy Ministerstwo Nauki i Szkolnictwa Wyższego (czyli rząd) w porozumieniu ze środowiskiem uniwersyteckim? Historia wprowadzania tzw. ustaw prof. Kudryckiej pokazuje, że środowisko uniwersyteckie jest w tej sprawie dogłębnie podzielone i propozycja każdej ze stron zawsze wywoła niezadowolenie drugiej, a w rezultacie przewlekły, ostry spór. Nawet tu, w niewielkim gronie, w jakim toczymy tę dyskusję, istnieją wyraźne różnice między naszymi stanowiskami.

Jak dotąd zarysowały się co najmniej dwie strategie planowania zmian w szkolnictwie wyższym. Pierwsza zakłada poprawę istniejącego modelu przez wprowadzanie możliwych zmian doraźnych i chociaż istotnych, to jednak omijających kwestie najbardziej konfliktowe, zwłaszcza te, które wymagałyby zmiany zapisów w Konstytucji.

Druga strategia opiera się na założeniu, że zmiany cząstkowe, nawet jeśli są słuszne, nie doprowadzą do zmiany systemu, a co więcej – zostaną przez ten system „wessane i otorbione”. W myśl znanego powiedzenia: można zmienić wiele, a wszystko i tak zostanie po staremu.

Uniwersytety to jedne z najbardziej skomplikowanych instytucji w państwie. Wzajemne relacje struktur administracyjnych, organizacyjnych, dydaktycznych czy badawczych tworzą mechanizm, do którego bardzo trudno implementować radykalnie nowe rozwiązania. I chyba w żadnej innej instytucji jej historia, a zatem pielęgnowane tradycje i trwające przez dziesięciolecia, a niekiedy przez wieki zwyczaje nie mają tak wielkiego znaczenia dla bieżących decyzji, jak w wypadku uniwersytetu.

To jest zapewne przyczyną najgwałtowniejszych kontrowersji, jakie wywołuje każda próba reformy uniwersytetów, uzasadniana koniecznością dostosowania się do zmian społecznych, cywilizacyjnych czy choćby gospodarczych. Przez dużą część środowiska akademickiego postulat reformy uniwersytetów jest bowiem regularnie kontrowany za pomocą argumentu, że istotą uniwersytetu jest kontynuacja i konserwacja tradycji jako unikatowego wzoru kulturowego. Jest on najczęściej utożsamiany z modelem uniwersytetu „Humboldtowskiego”. Za zagrożenie dla tego modelu uważane są przede wszystkim propozycje modernizacji jego relacji z otoczeniem społecznym, zmian administracyjnych i organizacyjnych oraz zmian sposobów finansowania i oceniania jakości pracy uniwersytetów.

Najsilniejsza krytyka takich zmian jest formułowana najczęściej przez moje własne środowisko (nauk humanistycznych i społecznych), które swoje przedmioty badań i cele edukacyjne utożsamia z misją i specyfiką uniwersytetu jako całości. Efektem takiej postawy jest, niestety, nie tylko traktowanie różnych dziedzin nauki tworzących „universitas” jako źródła nieuchronnego konfliktu interesów (wszyscy przeciw naukom społecznym i humanistycznym), ale przede wszystkim wizja zmian na uniwersytecie, których skutkiem musi być zantagonizowanie całego środowiska. To jest temat, o którym warto pamiętać, ilekroć reakcją na próby reform sektora nauki (dotąd dość ograniczonych) są protesty w naszym środowisku, wzmacniane – by nie rzec: celebrowane – w mediach. Poprzestanę tu na jednym przykładzie. W roku 2009 Zgromadzenie Ogólne PAU przyjęło raport nt. stanu humanistyki – przygotowany przez Komisję PAU, powołaną rok wcześniej – w którym znalazł się następujący passus, dotyczący modelu uniwersytetu<sup>2</sup>:

„Sprowadzając rzecz do schematycznego uproszczenia można powiedzieć, że od pewnego czasu jesteśmy – bez dostatecznego uzasadnienia – przekonani o konieczności porzucenia modelu kulturowego na rzecz rynkowego modelu uniwersytetu.

Ten pierwszy, który jakoby odchodzi właśnie do przeszłości, zapewniał swobodną przestrzeń dla liberalnej edukacji jednostek, formując je w samodzielnie myślące podmioty, zdolnych do krytycznej refleksji obywateli państwa, światłych członków narodu oraz wyposażał je we wzorce tożsamości jednostkowej i wspólnotowej. Był sam rodzajem wspólnoty, która składała się

---

<sup>2</sup> Dokument był wynikiem obrad zespołu w składzie: Jerzy Axer, Włodzimierz Bolecki, Stanisław Gajda, Maciej Grochowski, Jan Kieniewicz, Piotr Kowalski, Jan Machnik, Ryszard Nycz (przewodniczący), Piotr Piotrowski, Maria Poprzęcka, Władysław Stróżewski, Przemysław Urbańczyk, Jerzy Wyrozumski, Anna Zeidler-Janiszewska. Dostępny pod adresem: <http://pau.krakow.pl/index.php/Nauki-humanistyczne.html#stanowisko>

z mniejszych wspólnot, kierujących się normami i wartościami nierynkowymi, i podporządkowujących własne potrzeby interesom uniwersytetu jako całości, a edukację młodzieży traktujących w kategoriach misyjnej odpowiedzialności. [...]

W tym drugim, modelu rynkowym, gdzie preferencje w zakresie dyscyplin, kierunków, podejmowanej problematyki, organizacji życia naukowego stymulowane są przez potrzeby zewnętrznych instytucji finansujących badania, wspólnota uniwersytecka przeraża się natomiast w luźną federację grup interesów dążących do maksymalizacji zyskowych zamówień. Efektem tego jest dominacja nauk ścisłych i przyrodniczych, z niską pozycją nauk społecznych i zupełnie marginalną humanistyki. Realizacja zadań formacyjnych przybiera tu zaś postać przemysłu usług edukacyjnych, w której przedsiębiorstwo-uniwersytet – pobierając prowizję od kredytu i sprzedając utowarowioną wiedzę – produkuje nie społeczeństwo wiedzy, jak chcielibyśmy sobie życzyć, lecz «ludzi do wynajęcia» i społeczeństwo funkcjonariuszy: pracowników-konsumentów trans-narodowych korporacji”.

Pomijając nietrafność takiego przeciwstawienia dwóch modeli uniwersytetu i jego społecznych funkcji (w Polsce reprezentantem pierwszego modelu musiałby być uniwersytet wywodzący się... z PRL), gdyż opis drugiego jest zbiorem publicystycznych etykiet, trzeba pamiętać, że taka wizja jest źródłem głębokiej deformacji środowiskowego i społecznego rozumienia zmian w systemie nauki. Nb. uniwersytet Humboldtowski zainicjował bezprzykładowy sukces amerykańskiego modelu uniwersytetów badawczych, a z drugiej strony ustanowił zasadę mianowania profesorów uniwersytetu przez państwo, której w Polsce nikt nie akceptuje. Przykładem deformacji środowiskowego rozumienia zmian w systemie nauki może być ostatni protest (nie wspominając o wcześniejszych), zorganizowany pod hasłem przeciwdziałania kryzysowi humanistyki, którego organizatorzy mają ambicję wypowiedzenia się w imieniu całego uniwersytetu.

Wracam do głównego wątku mojego dopowiedzenia. Gruntowna zmiana polskich uniwersytetów wymaga dwóch dopełniających się działań. Z jednej strony – szerokiej akcji informacyjnej w środowisku akademickim (oraz medialnej), tłumaczącej konieczność, sens i zamierzone rezultaty zmian w szkolnictwie wyższym. Z drugiej – spójnych i konsekwentnie wprowadzanych, równoczesnych zmian we wszystkich obszarach funkcjonowania szkolnictwa wyższego, np. zmian w zakresie własności (materialnej i intelektualnej), organizacji, administracji, zarządzania, zmian w finansowaniu i dydaktyce. Zmieniający bowiem powinien być cały system, a nie jego pojedyncze elementy. Zmiany te muszą być jednak rozłożone w czasie, wprowadzane ewolucyjnie, według

precyzyjnego harmonogramu. Projekt takich zmian zaproponował w referacie otwierającym tę konferencję prof. Maciej Żylicz.

W moim dopowiedzeniu do dzisiejszej dyskusji chciałbym położyć nacisk tylko na trzy kwestie związane z możliwymi zmianami w organizacji dydaktyki uniwersyteckiej.

Najpierw dwie uwagi ogólne. Po pierwsze, wszystkie zmiany, aby były skuteczne, muszą mieć charakter instytucjonalny (zmianie sposobów kształcenia i badań muszą towarzyszyć zmiany administracyjne w strukturach uniwersyteckich). Po drugie, zmiany radykalne – a taki jest charakter zmian systemowych – mają to do siebie, że nie sposób ich wprowadzać od razu i wszędzie. Można je natomiast traktować jako modele pilotażowe, tzn. wdrażane np. w konkretnym uniwersytecie.

Kwestia pierwsza to interdyscyplinarność.

Zarówno nowoczesna dydaktyka uniwersytecka, jak i badania muszą być gruntownie interdyscyplinarne. Odwołuję się tu do sukcesu, jakim stały się wydziały (studia) interdyscyplinarne, o których mówili ich założyciele: prof. prof. Jerzy Axer (MISH) oraz Andrzej Kajetan Wróblewski (MISMaP). Uogólniam ich doświadczenie na strukturę całego uniwersytetu. Oferta dydaktyczna całego uniwersytetu powinna polegać na maksymalizacji zajęć interdyscyplinarnych, w których uczestniczą studenci. Aby takie rozwiązanie było skuteczne w skali całego uniwersytetu, trzeba by je powiązać ze zmianami administracyjno-organizacyjnymi. Na przykład: studenci pierwszego roku byłiby przyjmowani nie na wydziały, lecz na studia – czyli mogliby uczęszczać na dowolne zajęcia, prowadzone w ramach dowolnych kierunków. Oczywiście, aby zaliczyć pierwszy semestr czy rok, musieliby zebrać niezbędną liczbę punktów. Od drugiego roku powinni zredukować liczbę kierunków, na których studiują, do dwóch lub trzech, nadal zachowując możliwość studiowania różnych przedmiotów. Od trzeciego roku ich studia powinny być powiązane z konkretnymi zespołami badawczymi, w ramach których przygotowaliby się do pracy dyplomowej. Warunkiem tego rozwiązania jest jednak rezygnacja ze sztywnego podziału na jednostki administracyjne, takie jak wydziały i instytuty. Struktury administracyjne muszą oczywiście istnieć na uniwersytecie, ale ich zadaniem powinno być stworzenie warunków do maksymalnie elastycznego traktowania ścieżek studiowania, wybieranych przez studentów.

Druga kwestia to mobilność.

Nie tak dawno proponowałem wprowadzić do praktyki dydaktycznej obligatoryjny model „uniwersytetu mobilnego”. Mówiąc w największym skrócie,

istota tego pomysłu była następująca. Oprócz mobilności studentów należałoby wprowadzić obligatoryjną mobilność wykładowców. Nie tylko studenci powinni mieć obowiązek studiowania na różnych uczelniach (warunkiem zaliczenia studiów byłyby dwusemestrowe studia na innym uniwersytecie), ten obowiązek powinien dotyczyć także wykładowców. Proponowałem, by obligatoryjnym elementem siatki zajęć każdego uniwersytetu były wykłady pracowników naukowych z innych uczelni. Dzisiaj rozszerzyłbym ten postulat na współpracę międzynarodową. Na wybranych kierunkach studenci powinni mieć nie możliwość, lecz obowiązek studiowania swojego przedmiotu przez co najmniej jeden semestr na dwóch uniwersytetach zagranicznych. To wymagałoby przygotowania bilateralnych umów między uniwersytetami. Finansowanie takiego modelu studiowania na wybranych uczelniach mogłoby być swoistym bonusem ze strony Ministerstwa Nauki<sup>3</sup>.

Kwestia trzecia – wielkość uniwersytetu.

Polskie uniwersytety są coraz większe, co z dumą podkreślają ich kolejne władze. Oto kilka liczb znalezionych w internecie:

Uniwersytet Warszawski (2013) – 53,5 tys. studentów; Uniwersytet Jagielloński (2013) – ok. 48 tys.; Uniwersytet Łódzki (2012) – ok. 46 tys.; Uniwersytet Poznański (2011) – ok. 50 tys.; Uniwersytet Wrocławski (2012) – ok. 31,5 tys.; Uniwersytet Gdański (2010) – ok. 29 tys.; Uniwersytet Lubelski (UMCS; 2012) – ok. 26 tys.; UMK (2013) – ok. 30 tys.; KUL (2012) – ok. 14 tys.

A teraz dane porównawcze, dotyczące najlepszych uniwersytetów amerykańskich: Stanford – 16 tys. studentów; Princeton – 8 tys.; Yale – 12 tys.; MIT – 10 tys.; Columbia – 26 tys.; Harvard – 28 tys.; Brown University – 13 tys.; Cornell University – 21 tys.; Dartmouth College – ok. 6,5 tys.

Pomijając fakt, że przy dwu- lub trzykrotnie mniejszej liczbie studentów najlepsze uniwersytety amerykańskie mają przeszło dwudziestokrotnie większy budżet (tu nie ma czego komentować), można by żartobliwie, ale bez ryzyka dużego błędu powiedzieć, że w uniwersyteckiej „lidze bluszczowej” w Polsce (gdyby taka istniała) studiuje więcej studentów niż w uniwersytetach należących do amerykańskiej „Ivy League”...

Zawsze ktoś może powiedzieć, że liczbę studentów na najlepszych polskich uniwersytetach trzeba porównywać nie z USA, lecz z najlepszymi uniwersytetami europejskimi, wśród których na przykład uniwersytet w Monachium ma 48 tys. studentów, w Uppsali – 40 tys.; w Sztokholmie – 70 tys.; w Rzymie –

<sup>3</sup> Zob. *Panorama PAN*, nr 10 (10), listopad 2013.

150 tys.; w Londynie – ok. 135 tys., ale w Cambridge – ok. 19 tys.; w Oxfordzie – ok. 22 tys.; a w Lozannie – ok. 11 tys.

Oczywiście te porównania statystyczne to nie żadne twarde dane ani badania statystyczne, lecz jedynie informacja, która ma uzasadnić sformułowanie kolejnej (hipo)tezy: polskie uniwersytety są za duże. Za duże w stosunku do budżetów, którymi dysponują (i które będą miały w przewidywalnym czasie); za duże w stosunku do wydolności swoich serwisów administracyjnych; za duże w stosunku do możliwości oferty programowej etc., etc. Jeżeli ta (hipo)teza jest prawdziwa – a wiąże z nią nie tylko słabość finansową czy programową uniwersytetów, lecz także ich zdolność do gruntownych zmian – to najlepszym rozwiązaniem wydaje mi się kontrolowana implozja struktur uniwersyteckich. Można ją nazwać decentralizacją (lub inaczej), lecz jej wynikiem powinno być przekształcanie się najlepszych wydziałów w szkoły (*college*'e). Autonomiczne, choć powiązane z uniwersytetem jednostki organizacyjne, wzorowane na *college*'ach w systemie anglosaskim. MISMaP, MISH czy dzisiaj *Artes Liberales* (UW) można by traktować jako doskonałe przyczółki takiego rozwiązania. Innym rozwiązaniem może być model paryski, polegający, jak wiadomo, na wyłonieniu się kilkunastu (trzynastu) autonomicznych uniwersytetów z jednego uniwersytetu paryskiego.

Na koniec kwestia, która na pewno jeszcze długo będzie piętą Achillesową polskich uniwersytetów – jest nią umiędzynarodowienie studiów. Jest ona składnikiem mobilności, o której już wspominałem, ale wracam do niej na zakończenie, by nawiązać do kwestii, od której zacząłem te uwagi. Umiędzynarodowienie studiów to nie tylko kwestia atrakcyjności kierunków uniwersyteckich w konkretnej uczelni, to przede wszystkim kwestia atrakcyjności „otoczenia studiowania”, atrakcyjności państwa i obowiązujących w nim rozwiązań prawnych, administracyjnych, infrastrukturalnych i wszelkich innych. Zacząłem od stwierdzenia, że słabe uniwersytety to słabe państwo. Ale słabe państwo to kraj, do którego nie tylko zagraniczni studenci nie będą chcieli przyjeżdżać na studia, ale którego najzdolniejsi absolwenci będą wybierać emigrację. To jest najbardziej związłą odpowiedź na pytanie „po co zmieniać uniwersytety?”